

Checkliste zur Analyse und Professionalisierung des Rekrutierungsprozesses

- Praxisinstrument

**Dipl.-Soz. Susanne Dudek
Dudek Managementberatung**

Checkliste zur Analyse und Professionalisierung des Rekrutierungsprozesses

Sind Sie einer der großen Arbeitgeber mit hohem Bekanntheitsgrad, gutem Markenimage, 1 A Standort, internationalen Aktivitäten?

Dann brauchen Sie sich noch keine Sorgen um Ihre zukünftigen Bewerber machen. Aber wenn Sie beispielsweise ein Mittelständler sind, der qualitativ hochwertige, aber unbekannte Produkte oder Dienstleistungen anbietet, 100 km entfernt von einer Großstadt liegt und bisher nur für den deutschen Raum arbeitet, dann haben Sie ein Problem: welche Menschen werden Sie in drei Jahren einstellen?

Die statistischen Daten über die Arbeitsmarktentwicklungen zeigen, dass es zukünftig zwei wichtige Problemfelder geben wird: Zum einen das quantitative Problem der Unterdeckung des Bedarfs an Fach- und Führungskräften, zum anderen ein qualitatives Defizit: Die benötigten Anforderungen werden von vielen Kandidaten nicht mehr ausreichend erfüllt werden können.

Hierbei gilt natürlich eine differenzierte Betrachtung: Die bestehenden Ungleichgewichte zwischen den Regionen werden sich verstärken: Ländliche Gebiete werden verlassen zugunsten der Ballungsräume; die starken Wirtschaftsregionen werden miteinander um Arbeitskräfte konkurrieren; der Anteil gering qualifizierter junger Menschen stellt die Betriebe vor Qualifizierungsaufgaben, die Gruppe der Frauen / Männer mit Familienaufgaben und ältere Beschäftigte werden selbst eigene Anforderungen stellen....

Was tun? Und vor allem warum heute, wo viele Unternehmen zwar neue Mitarbeiter einstellen, diese aber noch relativ zügig vom Arbeitsmarkt bekommen – es sei denn, Sie brauchen IT-Fachleute und Ingenieure mit modernstem Knowhow – die sind ja heute schon rar.

Die Aktualität des Themas wird schnell sichtbar:

Das Unternehmen, das sich heute einen guten Namen als interessanter Arbeitgeber aufbaut, wird hiervon in mageren Zeiten profitieren

Der Betrieb, der die Balance zwischen Unternehmens- und Mitarbeiterinteressen in pragmatische Arbeitsmodelle umsetzt, wird entsprechende Zielgruppen für sich gewinnen

Das Personalmanagement, das die Förderung und Bindung der Beschäftigten als systematische Strategie zur Beschäftigungssicherung einsetzt, muss weniger Ressourcen im Wettbewerb um neue Mitarbeiter investieren...

Mit anderen Worten: Wer zukünftig nicht nur über die ausreichende Anzahl, sondern über genau die geforderten Kompetenzen im Unternehmen verfügen will, sollte bereits heute zwei Ressourcen nutzen:

Die Vorlaufzeit bis zum akuten Bedarf und die eigene Kreativität.

Eine gute Möglichkeit zur realistischen Einschätzung des betrieblichen Leistungsstandes zur Personalrekrutierung bietet die folgende dreistufige Vorgehensweise:

- Stufe 1. Eine kritische Bestandsaufnahme der internen Aktivitäten zum Personalmanagement zeigt den derzeitigen Stand und den Handlungsbedarf des Unternehmens auf
- Stufe 2. Auf der Grundlage der Handlungsfelder kann mit vertretbarem Aufwand ein Konzept zur Professionalisierung des internen Rekrutierungsprozesses erarbeitet werden
- Stufe 3. In einer mittelfristig angelegten Zeitplanung können einzelne Verfahren und Instrumente systematisch erarbeitet und schrittweise in die Praxis umgesetzt werden.

Im Folgenden werden zentrale Elemente eines Analyseverfahrens vorgestellt, das intern durchgeführt werden kann und bereits wesentliche Erkenntnisse über den internen Professionalisierungsstatus der Rekrutierung erbringt:

Der Rekrutierungsprozess beginnt bereits weit im Vorfeld der eigentlichen Personalsuche:

Phasen des Rekrutierungsprozesses

1. **Strategische und operative Personalplanung**
2. **Personalmarketing und Employer Branding**
3. **Personalrekrutierung mit Personalauswahl und -beurteilung**
4. **Personalbindung und Personalentwicklung**

Sinnvolle Methoden zur Qualitätssicherung:

5. **Prozessoptimierung und Kompetenzentwicklung im Personalbereich**

In jeder Phase werden Entscheidungen getroffen und Aktivitäten unternommen – oder unterlassen –, die sich auf den späteren Rekrutierungserfolg auswirken werden.

Ein reifes Rekrutierungsmodell enthält in jeder Phase mehrere Dimensionen, die durch betriebliche Handlungsansätze und Maßnahmenbündel realisiert werden:

Checkliste zur Optimierung der Personalrekrutierung

1. Strategische und operative Personalplanung

Ableitungen aus der Unternehmensstrategie

- Unternehmensziele
- Mittelfristige Unternehmensplanung
- Kurz- und mittelfristige Personalbedarfsplanung
 - quantitativ
 - qualitativ nach Funktionsbereichen / Job Families
 - Erarbeitung erster Anforderungsprofile



2. Personalmarketing und Employer Branding

Gestaltung des Unternehmensimages als Arbeitgeber

- Öffentlichkeitsarbeit in Medien und in persönlichen Präsentationen
- Zielgruppenmarketing, bspw. an Universitäten, Schulen, Fachmessen
- Einsatz der eigenen homepage zur Anbahnung eines Rekrutierungsverfahrens
- Nutzung von web 2.0-Medien wie Blogs, eigenen Podcasts, Social Software zu Themendarstellungen, Kampagnen etc.
- Vergabe von Projektarbeiten, regionale Aktionen, Sponsoring
- Auftritte auf Messen, Veranstaltungen...



3. Personalrekrutierung mit Personalauswahl und -beurteilung

Mitarbeitersuche

- Stellenanzeigen im Medienmix:
- Printmedien wie Tageszeitungen, Fachzeitschriften ...
- Internet-Jobbörsen: Allgemeine und Funktionsspezialisierte
- E-recruiting: Nutzung weiterer web 2.0-Medien wie Service-blogs, Business Networks, Social Networks...
- Direktsuche / Executive Search
- Mitarbeiterwerbung

Mitarbeiterauswahl und –beurteilung

- Einsatz objektiver Instrumente zur Personalauswahl und –beurteilung, beispielsweise
- Interviewleitfäden
- Arbeitsproben
- Assessment Center Tools

4. Personalbindung und Personalentwicklung

Human Resources-Management

- Integrationsprogramm
- Qualifizierung, Personalentwicklung, multiple Karrierewege
- Talentmanagement mit Talentpools, Förderungsprogrammen
- Anreiz- und Motivationssysteme
- Arbeitsgestaltung (Formen, Zeit, Vergütung, Inhalte, Flexibilität...)
- Work-Life-Balance-Modelle

Und zu guter Letzt die Frage:

Wie gut ist der Personalbereich selbst bereits hierfür gerüstet?

5. Prozessoptimierung und Kompetenzentwicklung im Personalbereich

Prozessoptimierung

- Untersuchung und Optimierung des internen Rekrutierungsprozesses
 - Prozesse innerhalb des Personalbereichs
 - Schnittstellenmanagement, Zusammenarbeit, Entscheidungsprozesse zwischen Personalbereich, Linienführungskräften, BR / PR...

• Kompetenzentwicklung

- Rollenverständnis als Personalexperte und interner Dienstleister
- Qualifizierung in aktuellen Rekrutierungsverfahren und Auswahl- und Beurteilungsinstrumenten und –methoden

Wie fallen Ihre Ergebnisse aus?

Was können Sie bereits heute tun, um Vorsorge für die zukünftigen Personalengpässe zu treffen?

Zu einem Erfahrungsaustausch hierzu sprechen Sie mich gerne an.

Susanne Dudek
Dudek Managementberatung
Kurt-Schumacher-Straße 91
63225 Langen

Tel. 06103 / 94 70 35

dudek@dudek-managementberatung.de
www.dudek-managementberatung.de